

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОДЕЛИ ПОРТЕРА ДЛЯ АНАЛИЗА МИКРОСРЕДЫ ОАО «СТАНКОГОМЕЛЬ»

М. В. Вальчевская

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический
университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

Научный руководитель Л. Л. Соловьева, канд. экон. наук, доцент

При разработке стратегии маркетинга белорусские предприятия используют методики анализа, распространенные в Европе и США. Одним из таких инструментов анализа является модель Портера, которая называется модель «пяти сил конкуренции». Данная модель позволяет изучить влияние микросреды на деятельность промышленного предприятия.

Целью данной работы является построение модели «пяти сил конкуренции» для глубокого анализа микросреды ОАО «СтанкоГомель».

Модель Портера изучает пять направлений угроз: со стороны поставщиков и потребителей; со стороны потенциальных конкурентов; со стороны существующих конкурентов; со стороны товаров-заменителей. Рассмотрим каждый фактор в отдельности.

Потребители и покупатели (посредники). Основные потребители продукции ОАО «СтанкоГомель» – промышленные предприятия машиностроительного комплекса. ОАО «СтанкоГомель» поставляет металлорежущие станки на машиностроительные белорусские предприятия для обеспечения планов техперевооружения и реализации инвестиционных проектов, а также для предприятий машиностроительного и оборонного комплексов Российской Федерации.

Наиболее значимым для предприятия является внешний рынок, на который в 2013–2015 гг. было поставлено более половины выпускаемой продукции.

ОАО «СтанкоГомель» также работает на рынках Украины, Западной Европы (Германия, Литва, Польша); Азии (Вьетнам, Туркменистан) и Северной Америки (США). Основной экспортной продукцией ОАО «СтанкоГомель» в настоящее время являются консольно-фрезерные станки, выпускаемые по лицензии фирмы «Heckert Chemnitzer Werkzeugmaschinen GmbH» (г. Хемниц, ФРГ). Больше всего станков продается за границей не напрямую, а через специализированные компании, имеющие собственную развитую товаропроводящую сеть. Основные угрозы со стороны потребителей – падение их платежеспособности и переход к конкурентам в поиске более низких цен или высокого качества.

Для тех потребителей, которых не устраивает продукция стандартного исполнения, специальное конструкторское бюро завода разработало множество модификаций базовых моделей станков, различающихся, например, высотой стойки, размером стола, мощностью двигателя главного привода и другими характеристиками.

Поставщики. Основными поставщиками материалов являются: ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа», г. Минск; концерн ГО «Белресурсы», г. Минск; РПУП «Белцветмет», г. Минск; РУП «Белоруснефть-Гомельоблнефтепродукт», г. Гомель; РУП «Химволокно», г. Гродно; ОДО «Поликонта», г. Минск; ЧПУП «Самел», г. Пинск; ЗАО «СВГ», г. Минск; ОАО «Лакокраска», г. Лида и др. На закупаемую продукцию запрашиваются сертификаты качества.

Основное внимание при организации закупок материалов и комплектующих уделяется ценовому фактору. Предпочтение при этом отдается товарам производства Республики Беларусь и поставкам непосредственно от производителей. С поставщиками по Республики Беларусь и СНГ оплата производится по факту поставки.

Основные угрозы со стороны поставщиков – это рост цен, срыв поставок и отказ от сотрудничества.

Для того чтобы оценить конкурентоспособность предприятия, изначально необходимо выявить его конкурентов, так как оценка конкурентоспособности предприятия осуществляется в сравнении с его конкурентами. В настоящее время основными конкурентами предприятия на российском рынке, выпускающими продукцию, имеющую близкие технические характеристики и сравнимое качество, являются болгарское АО «Арсенал» (Казанлык) и китайские производители (например, «Shandong Weida Heavy Industries Co., Ltd.»). На рынке долбежных станков реальную конкуренцию ОАО «СтанкоГомель» составляют болгарское АО «ЗММ» (Пазарджик) и китайские производители (например, «Chengdu West Industrial Machinery Co., Ltd.» или «Zhengzhou Timeway Machine Tool Co., Ltd.»). Схожая ситуация сложилась и на рынке правильно-отрезных автоматов, где основными конкурентами являются российское ОАО «Долина» (Кувандык) и украинское ОАО «Хмельницкий завод КПО «Пригма-Пресс».

Рост числа иностранных конкурентов говорит о растущей угрозе появления товаров-новичков.

Единственный белорусский конкурент – РУПП «Станкозавод Красный борец» (г. Орша, Республика Беларусь) – выпускает только горизонтальные и широкоуниверсальные станки второго типоразмера, составляя ОАО «СтанкоГомель» некоторую конкуренцию исключительно по данным позициям. Кроме того, выпускаемые данным заводом станки также несколько дороже гомельских.

Несмотря на довольно низкую цену вертикального фрезерного станка ВМ 127М, выпускаемого ФГУП ГПО «Боткинский завод», он не составляет серьезной конкуренции более дорогому FSS450R, так как намного уступает последнему по техническим характеристикам.

В настоящее время основным конкурентом ОАО «СтанкоГомель» на рынке стран СНГ является ОАО «Дмитровский завод фрезерных станков» (г. Дмитров, Российская Федерация), не только выпускающий аналоги многих гомельских моделей, но и предлагающий их по более низким ценам.

Станки же, выпускаемые в Южной Корее, Китае и на Тайване, пока не могут составить серьезной конкуренции из-за довольно низкого качества, не устраивающего большую часть потребителей из стран СНГ, хотя в последние годы и отмечается тенденция его улучшения.

Единственным серьезным конкурентом ОАО «СтанкоГомель» из стран дальнего зарубежья является болгарская компания «Арсенал», станки которой как по качеству, так и по цене сравнимы с гомельскими.

Кроме того, конкуренцию заводу составляют компании, занимающиеся продажей бывшего в употреблении и модернизированного оборудования. Их можно рассмотреть в качестве товаров-заменителей. Как правило, стоимость восстановленного станка составляет не более 70 % от стоимости нового, в то время как технические характеристики практически ничем не отличаются от характеристик нового станка. В связи с этим предприятия, для которых при принятии решения о приобретении оборудования определяющим фактором является цена, стараются приобрести именно станки, прошедшие модернизацию. Растут угрозы и со стороны товаров-заменителей, основанных на новейших технологиях обработки материалов.

Анализ угроз с помощью модели Портера показал, что для исследуемого предприятия угрозы существуют со стороны товаров-заменителей, поставщиков, потребителей, новых конкурентов и со стороны центрального круга. Основная угроза для предприятия исходит со стороны поставщиков и конкурентов центрального круга.